

Agnieszka Wojciechowska

FORMY WEWNĘTRZNEGO I ZEWNĘTRZNEGO PUBLIC RELATIONS STOSOWANE W CENTRUM ARTYSTYCZNYM „FABRYKA TRZCINY”¹

„Fabryka Trzciny” to prywatny ośrodek artystyczny w Warszawie. Powstała we wrześniu 2003 roku i niemal od razu wpisała się w krąg najpopularniejszych i najchętniej odwiedzanych instytucji kultury. Jest to kompleks artystyczno-edukacyjny, mieszczący się w starej odremontowanej fabryce, przy ulicy Otwockiej 14, w dzielnicy Praga-Północ. Sam budynek pochodzi z 1916 roku i jak się okazuje jest on jednym z najstarszych obiektów industrialnych prawobrzeżnej Warszawy. Wcześniej znajdowała się tam wytwórnia marmolady, potem przetwórnia konserw, a w końcu siedziba Zakładów Polskiego Przemysłu Gumowego.

Opuszczoną i zdewastowaną fabrykę postanowił zaadaptować na obiekt kulturalny Wojciech Trzcinski, kompozytor oraz producent muzyczny i telewizyjny. Remont trwał prawie dwa lata, ale w rezultacie powstało miejsce naprawdę wyjątkowe, zaprojektowane przez Bogdana Kulczyńskiego, Joannę Kulczyńską i Agnieszkę Chmielewską. Na powierzchni ponad 3 tysięcy metrów kwadratowych urządzono sale: widowiskową, klubową, teatralną, wystawową (galeria), konferencyjno-wystawową oraz restaurację. Te wydzielone przestrzenie pozwalają na organizowanie w tym miejscu bardzo różnorodnych wydarzeń, takich jak np. koncerty, projekcje filmowe, pokazy mody, sympozja, konferencje, szkolenia, imprezy okolicznościowe, czy też wykorzystywanie ich jako scenarii sesji zdjęciowych, filmów reklamowych i fabularnych oraz programów telewizyjnych. Podążając za ideą klubów studenckich z lat sześćdziesiątych, „Fabryka” stała się ostoją plastyki, teatru, muzyki, a także czytelnią i przestrzenią spotkań współczesnych twórców, nietuzinkowych polityków, ciekawych ludzi.

„Fabryka” jest miejscem samofinansującym się. Na swoje funkcjonowanie nie otrzymuje ona żadnych dotacji, dlatego też utrzymuje się z organizacji eventów (czyli specjalnych imprez przygotowywanych na zamówienie firm bądź instytucji), obsługi gastronomicznej oraz sprzedaży biletów na koncerty i inne organizowane tu wydarzenia. Niekiedy wsparcia finansowego udzielają również sponsorzy.

¹ Niniejszy artykuł powstał na podstawie pracy magisterskiej autorki *Zastosowanie public relations w wybranych instytucjach działalności kulturalnej*, napisanej pod kierunkiem prof. UMCS dr. hab. Dariusza Kubinowskiego, a obronionej na Wydziale Pedagogiki i Psychologii UMCS w 2007 roku.

Pierwszym krokiem do tego, aby budować wizerunek instytucji na zewnątrz, jest dbałość o uporządkowanie jej spraw wewnętrznych oraz wypracowanie jak najbardziej skutecznego systemu komunikacji, który obejmowałby wszystkich jej pracowników. Z ujętych w ten sposób zadań bezpośrednio wynika miejsce wewnętrznego *public relations* w strukturze instytucji kultury.

W Centrum Artystycznym „Fabryka Trzciny” większość działań związanych z wewnętrznym *public relations*, a zwłaszcza z budowaniem wizerunku instytucji oraz inicjowaniem działań powodujących wzrost identyfikacji pracowników z miejscem ich zatrudnienia, jest zależne od prezesa i pomysłodawcy „Fabryki Trzciny” – Wojciecha Trzcńskiego.

Będąc głównym ogniwem polityki personalnej „Fabryki”, to on ostatecznie decyduje o obsadzeniu poszczególnych stanowisk menedżerskich, on też podejmuje wszystkie najważniejsze decyzje związane z funkcjonowaniem tego miejsca. Od jego zarządzeń zależy więc zarówno styl pracy w „Fabryce”, jak i większość stosowanych tu form *public relations* wewnętrznego. W tym miejscu warto też wspomnieć, że jego osoba nie pozostaje bez znaczenia także w kwestii doboru form oraz realizacji *public relations* zewnętrznego, za które jest odpowiedzialna Eja Trzcńska, zajmująca się organizacją, produkcją oraz promocją imprez. Wymienione działania wykonuje ona w ramach stanowiska, na jakim jest zatrudniona od roku 2006, czyli menedżer do spraw organizacji i promocji. Wcześniej, bo od maja 2004 roku, pracowała tu jako specjalista do spraw promocji. Eja Trzcńska ukończyła studia wyższe na kierunku zarządzanie i marketing ze specjalizacją w dziedzinie *public relations*.

Rolę Wojciecha Trzcńskiego dobrze obrazuje jego odpowiedź na pytanie, czy ingeruje w pracę osoby zajmującej się PR. Wyznał on, że „generalnie osoba taka ma możliwość swobodnej prezentacji swoich projektów, pomysłów, planów. Są one jednak weryfikowane”². Ze względu na to iż, nazwa „Fabryki Trzciny” pochodzi od jego nazwiska, wszystkie informacje oraz projekty wizualne, za pomocą których promowana jest zarówno „Fabryka”, jak i jej działania, muszą być zgodne z jego wizją.

W procesie komunikowania w „Fabryce” podstawowym czynnikiem jest kryterium jasności, warunkowane przez jak najbardziej sumienne przestrzeganie tego, by każdy z pracowników miał swój własny obszar działania i ściśle do niego przypisane obowiązki. Takie założenie bardzo dobrze wpływa na wszelkiego rodzaju kontakty zawodowe, ponieważ ułatwia egzekwowanie powinności oraz pozwala unikać nieprzyjemnych sytuacji związanych z delegowaniem zadań.

W związku z tym, iż struktura zatrudnienia jest w głównej mierze strukturą liniową, gdzie poszczególne stanowiska są ułożone równolegle do siebie, komunikacja między pracownikami odbywa się w sposób mało formalny. Wszyscy pracują tu też niejako obok siebie, więc kontakt – po pierwsze – jest częsty, a po drugie – dodatkowo wzmacniany przez młody wiek większości pracowników. Na stałe zatrudnionych jest kilkanaście osób, a gdy projekty są większe – zatrudniane są do nich dodatkowe osoby.

² Cytaty pochodzą z wywiadów przeprowadzonych przez autorkę z Wojciechem Trzcńskim oraz Eją Trzcńską na przełomie 2006 i 2007 roku.

Dzięki temu zespół jest bardzo zgrany – zresztą myśli się o tym już w momencie zatrudniania pracowników. Dobrym przykładem jest sytuacja, kiedy jeszcze przed otwarciem znajdującej się na terenie „Fabryki” restauracji, odbył się *casting* na kelnerów i barmanów. Spośród kandydatów od razu wykluczono zawodowych reprezentantów tych zawodów, a głównym kryterium ustanowiono osobowość. Oprócz tego warunkiem pracy miała być umiejętność rozmowy z gośćmi oraz znajomość specyfiki i historii „Fabryki”. Podobny klucz towarzyszy zatrudnianiu osób na inne stanowiska. Obok umiejętności formalnych muszą wykazać się one znajomością branży muzycznej i kulturalnej, co w znaczący sposób wpływa na zaangażowanie w powierzone zadania.

Ciekawym sposobem integrowania pracowników jest wspólna dla wszystkich pora lunchu. Powoduje ona, że zarówno relacje między ludźmi, jak też ich odczucia względem tego miejsca stają się bardziej intymne oraz wywołują miłe skojarzenia.

Dużą wagę przywiązuje się w „Fabryce” do tego, aby możliwie często organizować zebrania, w których są zobowiązane uczestniczyć osoby związane z poszczególnymi projektami. Odbywają się one w obecności prezesa, co – z jednej strony – pozwala na spójne zaplanowanie poszczególnych działań, a z drugiej – daje przestrzeń do rozstrzygnięcia i przedyskutowywania różnego rodzaju pomysłów i pojawiających się w trakcie wolnych wniosków. Niektóre komunikaty czy podjęte decyzje są tu oczywiście przekazywane jednostronnie i nie podlegają dyskusji, jednak wiele planów, projektów, zmian jest wspólnie omawianych – każdy ma możliwość wypowiedzenia swojego zdania. Często jest tak, że inicjatywa wychodzi od pracowników – dotyczy to części projektów artystycznych. Jak mówi prezes Wojciech Trzciniński: „uwagi moich pracowników są dla mnie cenne. Nie przechodzę obojętnie ani obok postulatów menedżerów, ani ekip technicznych, bo wszyscy pracujemy na jeden wynik i jeden efekt. To przede wszystkim im ma być dobrze, wygodnie i komfortowo. Staram się w miarę możliwości, przy współpracy z działem personalnym, spisywać wnioski do mnie wpływające i je systematyzować. W przypadku gdy się powtarzają, wprowadzamy program naprawczy albo zmiany”.

Forma kontaktów prezes – pracownicy nie jest w „Fabryce” zbytnio sformalizowana. Generalnie odbywają się one na płaszczyźnie osobistej. Nieco inaczej jest w wypadku produkcji poszczególnych projektów. Wówczas do ich realizacji są wyznaczone konkretne osoby i od tego momentu to już tylko one bezpośrednio go nadzorują i kontaktują się z innymi pracownikami w tej sprawie. Taka osoba raportuje harmonogram działań, sygnalizuje ewentualne problemy, omawia dany projekt.

Spotkania odbywają się w miłej atmosferze, raczej w formie narady niż dyrektywy. Wszelkie błędy są omawiane podczas indywidualnej rozmowy. Nawet jeśli się zdarza, że prezes podnosi głos, to – jak twierdzą pracownicy – „krzyczy zwykle do nich, a nie na nich”. W każdej chwili można natomiast liczyć na tzw. dobre słowo, co – w opinii zatrudnionych w „Fabryce” – jest oceniane jako bardzo motywujące.

Dobra atmosfera, zarówno przez prezesa, jak i przez pracowników, jest określana w „Fabryce” jako zjawisko bardzo istotne. W kontekście dużej ilości obowiązków wszyscy zgadzają się, że niedobrze by było, żeby jakieś nieporozumienia i zła atmosfera dodatkowo zakłócały, czasem i tak stresujące (przez czynniki zewnętrzne), dni. Eja Trzcinińska podsumowuje to tak: „Jeśli istnieją jakiegokolwiek nieporozumienia pomiędzy

pracownikami, staramy się je wyjaśnić we własnym zakresie, dopiero jeśli to nie pomaga – wtrąca się prezes. Wszyscy jesteśmy jednak zwolennikami rozwiązywania takich sytuacji od ręki”.

Wiele uwagi poświęca się w „Fabryce” samemu przepływowi informacji. W związku z tym pracownicy są informowani o różnych zmianach, planach, decyzjach na spotkaniach formalnych (zebrania, generalnie zwoływane raz w tygodniu) i nieformalnych – w trakcie bezpośrednich rozmów.

Jedną z najbardziej powszechnych form wewnętrznego *public relations* w „Fabryce” jest wspólne świętowanie. Dotyczy to zarówno wspólnego obchodzenia urodzin i imienin, o których informuje wywieszona w części biurowej kartka z ich datami, ale też spotkanie się z takich okazji jak np. wręczenie prezesowi jakiejś nagrody. Jednym z najbardziej spektakularnych tego rodzaju wydarzeń były obchody trzylecia istnienia „Fabryki”, które miały miejsce 28 listopada 2006 roku.

Choć wspólne wyjazdy pozostają na razie w sferze planów, to formą realnie funkcjonującą są szkolenia dla pracowników, przewidziane dla tych, którzy obecnie muszą podnieść swoje kwalifikacje (np. w gastronomii).

Kolejnym czynnikiem wzmacniającym poczucie przynależności do grupy pracowników „Fabryki” jest wspólny dla wszystkich układ adresu e-mailowego złożony z imienia i nazwiska pracownika oraz formuły fabryka.waw.pl.

W „Fabryce” dobrze rozwinięty jest system archiwizacji artykułów prasowych, zawierających informacje na temat instytucji bądź jej pracowników. Działania te są konsekwentnie realizowane od początku jej istnienia, dzięki czemu pozwoliły zebrać porządkowy zbiór dokumentów, który stanowi dla pracowników namacalny dowód ich skuteczności i efektywności.

Oprócz dokumentacji istniejącej fizycznie, w postaci wycinków prasowych, istnieje także dokumentacja elektroniczna, zawierająca zapis informacji zamieszczanych na temat „Fabryki” w Internecie.

Z racji bogactwa oferty wydawniczej oraz dużej popularności tematów związanych z funkcjonowaniem „Fabryki” gromadzeniem tych materiałów zajmuje się Agencja Prasowo-Informacyjna „GLOB”, która jest najstarszą w Polsce firmą wyspecjalizowaną w dziedzinie monitoringu prasy. Ponadto, od roku 2006, „Fabryka” współpracuje też z Instytutem Monitorowania Mediów, odpowiedzialnym za materiały w formie elektronicznej.

Ślad tej kronikarskiej działalności jest także widoczny na stronie internetowej „Fabryki”, gdzie w dziale „Pisz o nas” znaleźć można najciekawsze spośród zgromadzonych artykułów. Interesujące jest to, że oddzielnie są przedstawiane informacje na temat działalności „Fabryki”, a oddzielnie te, które są związane z funkcjonowaniem restauracji.

Każde przedsięwzięcie, jakie miało miejsce w Centrum Artystycznym przy Otwockiej, także ma swój ślad w gromadzonej tam dokumentacji. Zachowywane są przede wszystkim takie elementy promocyjne, jak plakaty, ulotki, katalogi, wzory zaproszeń. Na uwagę zasługuje również bogata i profesjonalnie wykonana ilustracja fotograficzna różnorodnych wydarzeń odbywających się w „Fabryce”. Zdjęcia przedstawiają zarówno specjalnie na te okazje zaaranżowane fabryczne przestrzenie, przygotowywaniu których poświęca się bardzo wiele uwagi, jak i sam przebieg poszczególnych akcji.

PR zewnętrzne w instytucjach kultury jest bardzo silnie zakorzenione w promocji. Łatwiej tu też wyodrębnić osoby odpowiedzialne za jego realizację, niż dzieje się to w wypadku *public relations* wewnętrznego.

W „Fabryce”, jak już zostało wspomniane, zadania z nim związane należą do obojętności Eji Trzcińskiej. Aby jednak zachować spójność generowanych materiałów i projektów, wygląda to tak, że każda z osób pracuje samodzielnie, a efekt – pod względem zgodności z wizerunkiem „Fabryki” – konsultuje z Eją Trzcińską.

Do jej podstawowych zadań należą kontakty z dziennikarzami – głównie z branży muzycznej, ale też teatralnej. W wypadku spraw związanych z biznesem pałeczkę przejmuje prezes. Podobnie jest w sytuacji, kiedy trzeba wystąpić w telewizji, ponieważ to on jest twarzą „Fabryki”, a jej marka w dużej części zależeć musi o markę jego nazwiska.

Zanim przejdziemy do opisu konkretnych form *public relations* zewnętrznego, należy zdefiniować ich adresatów, co pomoże lepiej zrozumieć system ich dobierania.

Odbiorców działań PR, zarówno potencjalnych, jak i rzeczywistych, jest bardzo wielu, ponieważ są to różne grupy ludzi lubiących sztukę. Niejednorodny jest także ich wiek, który mieści się w przedziale od około 18 do ponad 50 lat. Średnia znacznie podniosła się po koncercie Leszka Możdżera, a ostatnio także dzięki funkcjonowaniu Uniwersytetu Wolnego Czasu, który już z samego założenia ma być pomostem łączącym różne światy i różne pokolenia pod szyldem wspólnego spędzania wolnego czasu, tworzenia mody na inwestowanie w siebie oraz uczestniczenia w życiu społecznym. Można więc powiedzieć, że tu każdy projekt, taki jak koncert, występ teatralny, debata, wykład czy wystawa, ma swoją publiczność. Dzieje się tak nie tylko ze względu na walory artystyczne, ale także cenę biletu, która bywa bardzo zróżnicowana.

Niejako ponad tym znajduje się adresat wyłoniony na podstawie strategii promocji, którym są czytelnicy strony internetowej, adresaci newslettera i słuchacze Radia PIN – głównego partnera medialnego „Fabryki”.

Techniki PR zewnętrznego stosowane w „Fabryce” ujawniają się przede wszystkim przy okazji realizowanych tam projektów. „Fabryka” nie promuje bowiem siebie jako „Fabryki”, ale robi to przez organizowane tam eventy, akcje, koncerty czy działalność teatru i galerii. Jak powiedział Wojciech Trzciński, „Fabryka uzyskała swoją markę poprzez prowadzoną działalność, a więc imprezy kulturalne. Do każdego projektu podchodzimy z taką samą uwagą i profesjonalizmem, nie ma u nas miejsca na rutynę. Za każdym razem tworzony jest odrębny plan promocyjny – zależny od możliwych środków finansowych. Jedyne, co nas ogranicza, to właśnie brak odpowiednich środków finansowych na realizację dużych przedsięwzięć kulturalnych. Musimy zatem organizować imprezy komercyjne po to, by utrzymać Centrum Artystyczne i móc realizować projekty artystyczne. Jednakże strona komercyjna również jest przemyślana. W odpowiedni sposób dobieramy swoich klientów i organizujemy ciekawe i medialne imprezy. Nie organizujemy i nie wynajmujemy naszej powierzchni na organizację wesel, dyskotek, chrzcin, komunii”.

Rzeczywiście, w wypadku „Fabryki” jest tak, że już sama lista realizowanych tam projektów może służyć za ważny element kampanii wizerunkowej. Dotychczas, pomijając koncerty i imprezy artystyczne, odbyły się tam m.in.: konferencja organizowana przez Ministerstwo Kultury *Europa – Szansa dla Kultury: polskie doświadczenia w korzystaniu ze środków Unii Europejskiej dla kultury*, konferencja *Modele współpracy samorządu z organizacjami samorządowymi i inicjatywami obywatelskimi: doświadczenia miast europejskich. Wspólne projekty współfinansowane ze środków UE*, konferencja prasowa *Rok Polsko-Niemiecki*, mianowanie polskich ambasadorów Andersena, konferencje organizowane przez Fundację Konrada Adenauera *Media Night. Dziennikarstwo i Media – Diagnozy. Prognozy* oraz *Media Night – O kondycji polskich mediów w zjednoczonej Europie* z udziałem m.in. Jana Dworaka, Wandy Rapaczyńskiej, Kamila Durczoka, Katarzyny Kolendy-Zaleskiej, Mariusza Waltera, Jacka Żakowskiego, V Forum Przyszłości *Polska/Niemcy@2014*, konferencja poświęcona promocji Polski we Francji, konferencja rewitalizacyjna z udziałem przedstawicieli samorządów. Równie atrakcyjnie przedstawia się lista imprez komercyjnych, które odbyły się w Fabryce w formie tzw. eventów. Był to np. pierwszy i drugi jubileusz stacji TVP Kultura, impreza promocyjna „Twojego Stylu”, TVP 1 – Klub Jedynki, Media&Marketing – „Kreatura” 2005, 2006, 2007, Bertelsmann Polska – dziesięciolecie firmy na polskim rynku, TVN – impreza promocyjna, Wydawnictwo Bauer – rozstrzygnięcie plebiscytu „Telemaski”, Artur Andersen Alumni – spotkania stowarzyszenia byłych pracowników firmy, organizowane przez firmę Ernst&Young. W „Fabryce” są też organizowane cykliczne spotkania Fundacji Twórców Architektury, która skupia najlepszych polskich architektów.

Profesjonalna organizacja tego rodzaju produkcji pozwoliła „Fabryce” na zdobycie zaufania swoich klientów oraz na szybsze zapoznanie ich z tym miejscem, co niejednokrotnie owocowało kolejnymi wspólnymi projektami.

Rozważania na temat wizerunku „Fabryki Trzciny” oraz sposobów jego budowania i wzmacniania rozpocząć należy już od samej nazwy: Centrum Artystyczne „Fabryka Trzciny”. Uznać ją można za swego rodzaju slogan reklamowy, ponieważ nie tylko wyróżnia się oryginalnością, ale też doskonale oddaje charakter działalności. Wersja oficjalna, czyli wymieniona powyżej pełna nazwa instytucji, bezpośrednio koresponduje z założeniami programowymi instytucji, która ze względu na różnorodność prezentowanych form artystycznych nawiązywać ma do sprawdzonego w latach sześćdziesiątych modelu funkcjonowania klubów studenckich. Zgodnie z informacją zawartą na stronie internetowej „liczy się tu przede wszystkim różnorodność oferty artystycznej, przy jednoczesnym spotkaniu awangardy i tradycji, proponowanym w nowoczesnej formie i współczesnym entourage’u”³. Sformułowanie „Centrum Artystyczne” daje więc niemal nieograniczoną przestrzeń dla działań plastycznych, teatralnych, a także dla traktowania „Fabryki” jako czytelnego, miejsca spotkań i promocji współczesnych pisarzy, publicystów, nietuzinkowych polityków i ogólnie mówiąc ciekawych ludzi. Z kolei nazwa skrócona – „Fabryka Trzciny”, pojawiająca się w zasadzie wszędzie oprócz informacji bardzo oficjalnych, podkreśla charakter samego

³ Patrz: http://www.fabrykatrzcin.pl/o_fabryce.php

miejsca oraz nazwisko prezesa i pomysłodawcy, które jest w tym wypadku bardzo istotnym elementem budującym markę.

Na szczególną uwagę zasługuje starannie przygotowany system identyfikacji wizualnej. Jego analizę można rozpocząć od logotypu, który jest graficznym zapisem nazwy „Fabryka Trzciny” i jednocześnie elementem dodatkowo ją wspierającym. Składa się on wyłącznie z białego napisu „fabryka trzciny”, który jest zwykle umieszczany na stalowym bądź pomarańczowym tle. Nazwa jest zapisana bez cudzysłowu, małymi literami, za pomocą czcionki Verdana. Logotyp w takiej formie jest umieszczany na wszystkich materiałach promocyjnych, a wzór znaków dla zachowania spójnego stylu jest używany nawet w wypadku wszelkiego rodzaju tabliczek informacyjnych i szyldów rozwieszonych na terenie „Fabryki”.

Kolejny wyróżnik wizualny stosowany w tym miejscu to logo. W jego skład wchodzi opisany powyżej logotyp oraz schematyczny rysunek fabryki, której jedna z frontowych ścian jest biała, a druga – podobnie jak komin – pomarańczowa. Całość umieszczona jest na stalowym tle.

Logo jest elementem wizualnym bardzo silnie związanym z „Fabryką” i towarzyszącym jej od samego początku funkcjonowania. Znajduje się ono na wszystkich dokumentach wychodzących, takich jak oferty wynajmu, formularze, na materiałach promocyjnych: plakaty, ulotki, katalogi, gadżety (pomarańczowe smycze do przypinania kluczy i telefonu komórkowego; pudełka z zapalnikami), na stronie internetowej i w newsletterze, a także na drukach firmowych: papierze firmowym, wizytówkach, teczkach papierowych, kopertach, okładkach na płyty CD, zaproszeniach, biletach. Logo „Fabryki” jest także wykorzystywane w materiałach związanych z restauracją, takich jak np. odrębne wizytówki, papierowe podkładki umieszczane na stołach, a nawet w projekcie kart parkingowych. Sprawia to, że jest ono znakiem bardzo dobrze rozpoznawalnym, który może w zasadzie funkcjonować samodzielnie, bez żadnych dodatkowych adnotacji.

Opisując system identyfikacji wizualnej, warto wspomnieć również o jednolitych strojach, w jakie są ubrani wszyscy kelnerzy i barmani pracujący na terenie „Fabryki”, oraz o specjalnych ubraniach dla obsługi technicznej.

Przez pewien okres funkcjonował tu także zwyczaj noszenia identyfikatorów przez wszystkich pracowników, ale z czasem okazał się on zbyt ciężki i zaniechano stosowania go.

Jak już zostało wspomniane, „Fabryka” buduje swój wizerunek, opierając się na podejmowanych przez siebie działaniach. Dlatego też w wypadku każdego z nich jest przestrzegana zasada spójności, która sprawia, iż wszelkie druki (plakaty, bilety, reklamy) związane z jednym wydarzeniem, np. koncertem, wyglądają niemalże identycznie. Oznacza to, że są one wykonywane według jednego projektu, co bardzo wspomaga proces szybkiego kojarzenia ich z daną imprezą.

Nieodłącznym elementem większości imprez mających miejsce w „Fabryce” są specjalne katalogi przybliżające ideę przyświecającą danemu przedsięwzięciu oraz sylwetki artystów. Przeglądając katalogi z kilku różnych wydarzeń, od razu rzuca się w oczy wspólna dla wszystkich formuła konstrukcyjna. Każdy z nich ma czarną okładkę z dobrze widocznym logo „Fabryki” i umieszczonym na środku zdjęciem bohatera

danego projektu. W środku jest wiele zdjęć, opis imprezy, a na początku zaproszenie i słowo wstępne Wojciecha Trzcńskiego.

Tego typu wydawnictwa własne są dobrym punktem wyjścia do omówienia technik pisemnych, które stanowią kolejny bardzo istotny element służący budowaniu komunikacji zewnętrznej.

Opis tych działań można rozpocząć od sposobu funkcjonowania newslettera, który zastąpił używaną na początku listę e-mailową. Aby stać się jednym z jego subskrybentów (znaleźć się w bazie danych „Fabryki”) i otrzymywać regularne informacje na temat bieżących wydarzeń, jakie mają tam miejsce, wystarczy podać swój adres e-mailowy w dziale „subskrypcja” na stronie internetowej. Informacje zostały podzielone tematycznie, aby każdy mógł samodzielnie zdecydować, które spośród nich chce otrzymywać. Można wybierać pomiędzy informacjami na temat koncertów, teatru, filmu, wernisaży, Uniwersytetu Wolnego Czasu albo też wyrazić chęć otrzymywania ich wszystkich. Taka możliwość wyboru stanowi bardzo ważny element porozumiewania się z rzeczywistymi lub potencjalnymi odbiorcami prowadzonej tam działalności, a zamieszczony na stronie internetowej komunikat o treści: „Aby wyjść naprzeciw Państwa oczekiwaniom i chęci usystematyzowania wysyłanych informacji, wprowadziliśmy następujący podział tematyczny...”, wyraźnie daje do zrozumienia, że ktoś się o nich troszczy i stara się im ułatwić korzystanie z proponowanych usług.

Obecnie, przypisanie do poszczególnych grup użytkowników w bazie danych wygląda następująco: koncerty – 1095 osób, film – 1045 osób, teatr – 1038 osób, wernisaż – 1970 osób, wszystkie – 963 osoby.

Kolejną formą pisemną, najbardziej powszechnie stosowaną w „Fabryce”, są informacje prasowe, rozsyłane drogą elektroniczną do wybranych przedstawicieli mediów.

Wcześniej warto dodać, że, opisując relacje z mediami, można w wypadku „Fabryki” podzielić je na dwie grupy. Jedną z nich stanowią media zainteresowane jej architektonicznym i rewitalizacyjnym aspektem (te zwykle same się nią interesują) oraz media informowane przez dział promocji przy okazji konkretnych przedsięwzięć artystycznych. To właśnie do tych drugich są kierowane wspomniane wyżej komunikaty. Ich adresatami są zazwyczaj związani z kulturą redaktorzy wszystkich gazet codziennych, magazynów, dziennikarze radiowi ze szczególnym uwzględnieniem pracowników Trzeciego i Pierwszego Programu Polskiego Radia oraz Radia PIN, a także dziennikarze telewizyjni, zwłaszcza z TVP 1, TVP 2, TVP Kultura, a niekiedy także z MTV Classic.

Rozsyłana w ten sposób informacja stanowi często dopiero sam początek późniejszych – werbalnych – kontaktów z mediami. Obejmują one zarówno spotkania oraz rozmowy telefoniczne, mające na celu dostarczenie dodatkowych informacji, jak i telefony z prośbą o niezamieszczanie informacji, gdy wszystkie bilety są sprzedane, lub przypominające np. o terminach imprez.

Ważnym elementem zewnętrznego PR związanym z tzw. *media relations* jest korzystanie z patronatów medialnych. W przypadku „Fabryki” bywa to zwykle Radio PIN, tygodnik „Warsaw Voice” i jeden z portali internetowych. Takie rozwiązanie zapewnia nie tylko gwarancję, że w patronujących mediach ukaza się dłuższe artykuły, ale także większą, bo objętą umową, kontrolę nad terminem publikacji wskazanych

treści. Patronaty pozwalają też na większy rozmach, jeśli chodzi o możliwość organizacji konkursów dla czytelników lub słuchaczy. Nagrodami zwykle są wejściówki na imprezy, których dotyczą pytania.

Pomimo przyjaźni z niektórymi dziennikarzami i redakcjami nadal obowiązuje tu jednak zasada jasnego komunikatu, która stanowi podstawę wszelkiej współpracy, bowiem – jak powiedziała Eja Trzcńska – „z przyjaciółmi dziennikarzami nie rozmawia się o pracy”.

Formą podtrzymywania pozytywnych relacji zarówno z przedstawicielami mediów, jak i ze sponsorami, partnerami, współpracownikami i innymi „przyjaciółmi” „Fabryki” są bez wątpienia akredytacje na organizowane imprezy, które są rozdawane wybranym osobom przy różnych okazjach. Oprócz tego jest też praktykowane wysyłanie kartek świątecznych z okazji Bożego Narodzenia i Wielkanocy. Są to zwykle specjalne projekty, np. przygotowane na zamówienie przez grafika bądź zakupione od fundacji. Rozsyłane są one zarówno drogą pocztową, jak i elektroniczną. Współpracownicy mogą też liczyć na pisemne podziękowania, rosyłane po zakończeniu projektu, w którym brali udział, a także na drobne prezenty, takie jak bukiet kwiatów lub dobre wino.

Bardzo sprawnie funkcjonują w „Fabryce” techniki multimedialne, a zwłaszcza Internet. Największą wizytówką jest strona internetowa, która została tak skonstruowana, by była na równi funkcjonalna i atrakcyjna. Jest to prawdziwe kompendium wiedzy o „Fabryce” oraz na temat realizowanych tam projektów.

Wchodząc na stronę internetową, można odbyć wirtualną podróż po całym obiekcie. Zarówno w zakładce „foto serwis”, jak i przy okazji opisów poszczególnych sal znalazło się bardzo wiele zdjęć i materiałów oglądowych, takich jak plany budynku czy wymiary poszczególnych pomieszczeń. Ponadto na stronie znalazły się też liczne zdjęcia z odbywających się tam wydarzeń. Można je bez trudu odnaleźć w dziale „Gościli u nas” pod nazwiskiem interesującej nas imprezy.

Ogólnie mówiąc, strona internetowa obfituje w różnego rodzaju ułatwienia i wychodzi naprzeciw oczekiwaniom użytkowników Internetu. Można tu bowiem znaleźć logo do pobrania (zapisane w trzech różnych formatach – CDR, AI, EPS), mapkę, jak dojechać do „Fabryki”, spis linii autobusowych i tramwajowych, repertuar zamieszczony z dużym wyprzedzeniem (wyszukiwanie po terminie, a nie tylko po programie), elektroniczną rezerwację biletów, szczegółową ofertę wynajmu, informacje techniczne na temat posiadanego sprzętu nagłośnieniowego, oświetleniowego, możliwości parkingowych, a nawet liczby toalet. Podobnie jest w wypadku zakładki poświęconej galerii oraz restauracji, gdzie znalazł się opis sal, liczba miejsc, menu, wiadomość o możliwości używania kart płatniczych, rezerwacja telefoniczna. Wszystkie informacje są zamieszczone w dwóch wersjach językowych – polskiej i angielskiej.

Co ważne, strona zachęca do interakcji, łatwo można tu odnaleźć kontakty do poszczególnych pracowników wraz z notatką, za jakie działy odpowiadają. Badania wykazały, że forma e-mailowa jest bardzo ważnym narzędziem komunikacji z otoczeniem. Oprócz e-maili dotyczących bieżących wydarzeń dostają bowiem także i te, które dotyczą spraw organizacyjnych, zawierają pomysły czy wskazówki. Pracownicy zawsze starają się na nie jak najszybciej reagować i wyciągać wnioski. Jedną z takich

sytuacji była np. prośba jednej z uczestniczek imprez o postawienie na parkingu stojaka na rowery. Wkrótce potem ten problem został rozwiązany.

Także w Internecie są umieszczane aktualne ogłoszenia na temat zapotrzebowania i kryteriów przyjęć na poszczególne stanowiska pracy, co również zachęca do tego, aby regularnie odwiedzać tę stronę.

Ciekawym rozwiązaniem, dość powszechnie stosowanym w „Fabryce”, które znalazło swój oddźwięk także na stronie internetowej, jest powoływanie się na opinie autorytetów, osób znanych i cenionych. Oprócz zamieszczonych na stronie artykułów prasowych można tam znaleźć, niejako oddzielnie, tekst polskiej felietonistki i dziennikarki, a prywatnie córki Agnieszki Osieckiej, Agaty Passent, która w felietonie *Szmulek czar* dzieli się swymi wrażeniami z pobytu w „Fabryce”. Podobne praktyki są stosowane np. w katalogach.

Ale taka strategia działa też i w nieco inną stronę. System komunikacji zewnętrznej jest bowiem tak skonstruowany, że na stronie „Fabryki” są także promowani jej współpracownicy, np. firma dostarczająca wino – „Centrum Wina”, czy firma nagłośnieniowa – „Bose”, która zapewnia jakość dźwięku w sali klubowej.

Interesująco prezentują się przygotowywane w „Fabryce” wydarzenia specjalne, które nie dość, że dzięki wysokiemu poziomowi ich realizacji kształtują jej wizerunek jako miejsca wszechstronnego, o wysokim poziomie artystycznym, to jeszcze wzbudzają duże zainteresowanie otoczenia, a w tym też mediów.

Najlepszym przykładem jest impreza, przygotowana na trzecie urodziny „Fabryki”. Obchodzono ją 28 listopada 2006 roku, a muzycznym prezentem dla uczestników był występ Anji Garbarek.

Wydarzeniem, które zbiegło się z uroczystością i jednocześnie ciekawym oraz oryginalnym pomysłem na podtrzymanie pozytywnych kontaktów z publicznością uczestniczącą w wydarzeniach muzycznych organizowanych przez ten okres w „Fabryce” było wydanie dwupłyty albumu *Sygnowano Fabryka Trzciny*. Znalazły się na nim utwory artystów, którzy w ciągu ostatnich trzech lat wystąpili na scenie świętującego swą rocznicę Centrum Artystycznego. Płyta została wydana przez Stanisława Trzcńskiego (STX Records) i Universal Music Polska, a swoim patronatem medialnym objęło ją Radio ZET, Cityboard Media, „Wprost”, WiK, Metropol, „Elle”, dwutygodnik VIVA! oraz Wirtualna Polska.

Na krążku znalazły się utwory takich artystów, jak np.: Sophie Solomon, Gabin, Chris Botti, Nicola Conte, Macy Gray, Paris Combo, noJazz, Anna Maria Jopek, Maria Peszek, Mino Cinelu, Lech Janerka czy Sistars. Dodatkowo do płyty został dołączony ekskluzywny, 48-stronicowy album ze zdjęciami i reprodukcjami najlepszych polskich fotografików i malarzy – grafików, których prace były wystawiane w Galerii „Fabryki”.

Płyta, której premiera odbyła się 20 listopada 2006 roku, była swego rodzaju podziękowaniem dla wiernej publiczności i wszystkich sympatyków tego miejsca.

W ramach podsumowania informacji o technikach zewnętrznego *public relations* realizowanych w „Fabryce” należy wspomnieć, że tym, co je łączy, jest świadomość ich rangi i odwaga w mówieniu o sobie. Najbardziej widać to na stronie internetowej, gdzie są zamieszczane notatki na temat otrzymanych nagród, opinii zadowolonych klientów oraz zaczerpnięte z prasy artykuły, gdzie aż występuje dużo tak ciepłych słów jak np. te, które zamieszczono w październiku 2005 roku po koncertach z cyklu „Free

Form Festiwal” w miesięczniku „Warszawa i Kultura” – „Realizacja harmonogramu prawie jak w szwajcarskim zegarku, a to u nas nadal rzadkość. Brawa dla organizatorów. Fabryka idealnie sprawdza się jako miejsce dla tego typu artystycznej aktywności⁴”; czy też, jak napisał Łukasz Kamiński w stołecznej „Gazecie Wyborczej”, „Fabryka Trzciny przy Otwockiej to dom kultury na miarę XXI wieku”⁵.

⁴ KAR: *Muzyka – Konfitury*, „Warszawa i Kultura” (WIK) 10–23 X 2005.

⁵ Ł. Kamiński, *Miejsce z XXI wieku*, „Gazeta Wyborcza – Stołeczna” 22 IX 2004.